

エンパワメント型マニフェスト評価を支える NPOと社会的基盤の整備

Empowerment Evaluation of 'Local Manifesto': Building Civil Society through
NPO Outreach

長 野 基*

要 旨

本研究は日本の地方自治体における政策の選択と運営で重要な位置を占めるようになった「ローカル・マニフェスト」への、NPOが行なう第三者評価活動の事例分析を通じて、市民がマニフェストを適切に評価できるための方策と、それを支える社会的条件を考察するものである。

参与観察を行った特定非営利活動法人自治創造コンソーシアム(CAC)による神奈川県知事マニフェスト評価の事例は政治・行政セクターが提供する政策情報や自己評価情報を利用しながら、公募による市民が中心となって評価を行ったものであった。

これは政策評価研究において、住民自身が評価活動を行う中で自己決定への知識・技術を身につけ、自治体の政策や改革への「参画」を目指すために行なわれる「エンパワメント評価」と呼ばれる参加型評価を実践したものであり、従来、NPOが行うマニフェスト評価として論じられてきた「政策スペシャリスト」型評価とは異なるアプローチの可能性を示すものであった。

加えて、この中でCACは政策評価での基本的なプロデュース機能を前提に参加者への知識・技術の教育を行う「エンパワメント機能」と、市民参加充実などの政策的主張を評価活動から行なう「アドボカシー機能」を果たしていた。こうした活動を行うNPOは「エンパワメント型マニフェスト評価」を支える「インフラストラクチャー型NPO」と呼ぶことが出来る。

市民がマニフェストを読み解く知識・技術を高める方策に対して、分析から示されることは市民参加による「エンパワメント型マニフェスト評価」の可能性であり、それを支える「インフラストラクチャー型NPO」の重要性である。そして、政策情報の公開や自己評価結果のわかりやすい提供などを通じた行政・政治セクターによる社会的環境整備の必要性である。

1 序論

1.1 研究の目的

2003年統一地方選挙で登場した具体的な政策目標と可能な限り具体的な達成手段、工程表と財源が明示した「政権公約」としての「ローカル・マニフェスト」(以下、マニフェストと略記)は、日本の地方自治体の政策選択と決定そして日々の政策運営において重要な位置を占めるようになった。地方自治体における民主主義の観点からして、こうしたマニフェストの内容や成果を市民が適切に理解して評価できるようになることは望ましいことであろう。本研究ではNPOによるマニフェスト評価活動の事例分析を通じて、市民がマニフェストを適切に評価できるための方策と、それを促す社会的条件について考察する。

1.2 首長マニフェストへの評価

(1) 首長マニフェストに対する事前評価と事後評価

首長と議会(議員)が有権者から直接選挙され、独立の権能を持つ二元代表制を採用している日本の地方自治体では行政運営の責任者となる首長による「首長マニフェスト」と予算承認権と条例制定権を持つ議会で多数派を形成して政策決定を行うための「会派(党派)マニフェスト」⁽¹⁾があるとされる(磯崎 2004・2006)。北川正恭氏(早稲田大学大学院教授、前三重県知事)のリーダーシップにより首長候補者が掲げることからマニフェストが登場した(北川 2004)という経緯から、先行して取り組まれているのは「首長マニフェスト」であり⁽²⁾、「議会(会派・議員)マニフェスト」の運動が続こうとしている(西尾真治 2005b)。そこで、本研究では首長マニフェストを主たる対象とする。

首長マニフェストは次のようなサイクルを通じて政治家と有権者を繋ぐコミュニケーションツールとして、そしてトップダウン型マネジメントツールとして機能する(長野 2005)。まず、政治家(候補者)は実現しようとする理念と具体的な政策を明示したマニフェストを作成・公表し、政権交代や信任を求めて競い、有権者は投票を通じてマニフェストと政治家を選択する。当選後、政治家は負託を受けたマニフェストの実現に向けて、議会や職員機構へ働きかけ、マニフェストに基づいて政治・行政運営を図る。具体的には政策実施のための体制・機構を作り、マニフェストで示したビジョン・政策目標に基づき、「総合計画」(後 2004)あるいは「戦略計画」(吉川 2005)の形で行政計画を作成あるいは見直して、マニフェストの項目を行政施策上に具現化する。そして予算措置を行い、議会の予算承認を得て実行して行く。以降の運用過程では達成度を測定し、その結果を踏まえて政策・事業を見直してゆく。最終的にはマニフェストの達成度合に基づき結果責任が追及される。

このようなサイクルを踏まえれば、マニフェスト評価には大別して広義の「事前評価」と「事

後評価」が考えられる。前者は選挙運動期間中の各マニフェストに対する内容の具体性や実現可能性などの評価、そして競合する政治家間の複数のマニフェストへの相対評価から構成される。後者は当選後の体制・計画作りを含めた政策運営の進捗状況・達成度のモニタリングである。

(2) 各地で取り組まれるマニフェストへの事後評価

現在、様々な地域・レベルにおいて 2003 年統一地方選挙で提示された首長マニフェストへの「事後評価」事例が出てきている。第 1 は政治家あるいは首長部局による評価では、岩手県では内部部局（政策推進課）により進捗評価が実施されている⁽³⁾。また、後に詳しく触れるように神奈川県では知事の自己評価に加え、知事個人が委嘱した第三者評価委員会により進捗状況評価が実施されている。第 2 は専門家レベルによるもので早稲田大学マニフェスト研究所が中心となって実施されている「マニフェスト検証大会」が包括的な評価を行っている。2004 年 9 月に開催された第 1 回検証大会では政治学・行政学を中心とした専門家により、中立の立場から岩手、埼玉、神奈川、福井、佐賀の各県知事マニフェストへ形式要件、実行過程、進捗・成果、そして、評価者判断からなる総合評価で評価が行われた⁽⁴⁾。第 2 回目の検証大会である「マニフェスト推進大会」（2004 年 11 月）では、杉並区、大和市、多治見市、枚方市の首長マニフェストへの評価が行われている⁽⁵⁾。

第 3 は各自治体の市民レベルによるもので、北川正恭氏の呼びかけで結成された全国組織「ローカル・マニフェスト推進ネットワーク」⁽⁶⁾により、首長が「ローカル・マニフェスト推進首長連盟」のメンバーである枚方市⁽⁷⁾や佐賀県⁽⁸⁾で検証大会が開催され、評価結果が公表されている。ここでの評価は検証大会のために結成された経済団体や環境団体等の団体リーダーによる市民評価委員会が担当している。また、同じく「推進連盟」加入者が首長である犬山市では市長が市民代表からなる「犬山市行政改革推進委員会」へ依頼してマニフェストで提示した事業への評価が行われている⁽⁹⁾。

第 4 は個別 NPO によるものである。マニフェスト評価が適切に行われる条件として廣瀬（2004）は「首長自身による自己評価に基づいた報告も必要だが、第三者性のある評価、あるいは政治的な反対勢力による批判的な評価も不可欠」としている。こうした第三者性をもった評価の代表が NPO による評価である。上記の「ローカル・マニフェスト推進ネットワーク」以外に自治創造コンソーシアムによる神奈川県知事マニフェスト評価、そして政策 21 による岩手県知事マニフェスト評価の事例がある（北川 2006）。

1.3 NPOによるマニフェスト評価

(1) 第3のアプローチの可能性

NPOによるマニフェスト評価へは理論的に2つのアプローチが論じられている。第1は特定の専門的・政策的立場から評価意見の提示を行なう「政策スペシャリスト型」アプローチであり、第2は市民リーダーを組織した「代表質問型」アプローチである。

第1のアプローチについて、田中・小野（2004）は「地域のNPOなど外部の主体が、マニフェストの内容とその実現状況を継続的に監視していくことにより、マニフェストの質的向上につながることも期待される」と論じている。また、西尾真治（2004a）は「地域のNPOにおいては、地域の視点から見た評価結果の提示という位置づけが考えられる」としている。これら研究で前提とされているのはスミス（1994：320-323）が現代の政策専門家の一類型とした、ある特定の政策分野に関する研究活動に長い間従事してきた「政策スペシャリスト」としてのNPOだと言えよう。

第2のアプローチは「ローカル・マニフェスト推進ネットワーク」が中心になって取り組まれている「検証大会」方式が該当する。西尾真治（2004b）は「地域住民を聴衆として集め、首長による自己評価と、住民の代表を含む第三者評価者による評価の結果を分かりやすく発表するとともに、会場との質疑応答によって住民との対話を行い、ローカル・マニフェストに対する理解を深めていく取り組みが重要」とし、「検証大会が、地域単位で開催されることが望まれる」と論じている。

ここで、地方自治体における民主主義の視点から考えた場合、一般市民がマニフェストを見る目を養い、そのための評価の技術を持つことが重要であろう。したがって、上記の2つの方法に加え、マニフェストを読み解く「リテラシー」となる知識・技術を市民がいかに高められるかの視点から方法を考えることが必要となるのではないだろうか。こうした視角から見ると、評価参加者の評価能力向上を目指す「参加型」の評価アプローチを検討することが有効ではないだろうか。

(2) 参加型政策評価におけるNPOの役割

三好・田中（2001）の整理によれば、各種事業等での「従来型評価」は、プロジェクト資金提供機関からの資金を用いて評価専門家と評価対象分野の専門家による評価チームを中心に中立性・独立性を持った外部評価を行い、資金提供者への説明責任向上とプロジェクト改善が目指されるのに対し、「参加型評価」では自己資金を主体に、プロジェクトスタッフ、プロジェクト参加者、ファシリテーターによる評価グループを中心に自己評価を行い、評価参加者の評価能力向上とプロジェクトスタッフの当事者意識・実施能力向上が目指されるとされる。

この「参加型評価」の中でも、特に受益者を含む当事者グループが、専門家の支援を受けながら、自らが継続的に評価を行うことにより、知識・技術を獲得し、「自己判断・決定能力」を

身につけて、何らかの具体的な変革を生み出すことを目指して行われる評価は「エンパワメント評価」と言われるものである。エンパワメント評価では評価専門家は参加者への評価手法等のトレーナー、評価過程でのファシリテーター、そして、必ずしも意見を言語化できるとは限らない社会的弱者の代弁者の役割を担うとされる（源 2003）。

公共政策評価の研究では、参加型政策評価を通じて政策の対象者、実施者、評価担当者などの利害関係者の協働状態を創出し、住民の自己判断・決定能力を高め、最終的には住民自らが政策を提唱することが期待されている（山谷 2004：182）。ここでの「エンパワメント評価」の目的を山谷（2004）は住民が自治体活動を自らのイニシアティブで評価する中で自己決定への知識・技術を身につけ、結果として自治体改革や自治体政策への「参画」を目指すことだと論じている。その代表例が NPO による評価（山谷 2006：199）である。さらには「市民が自ら学習し、能力を得ていること（エンパワメント）」に「市民の側に NPO のような形で専門家やエキスパートが存在する」（山谷 2002）という条件が整えられたならば、市民が自ら政策提唱（アドボカシー）できるようにするための「アドボカシー評価」が可能となると論じられている（山谷 2004）。

(3) 参加型政策評価のための外部条件

参加型政策評価が成功する条件には、以上で見た NPO によるイニシアティブに加え、非専門家が主体となるため、評価過程で参加する市民が出来る限り低いコストで政策情報が入手できる環境が整えられていることも必要である。西尾勝（2000）は市民参加型の政策評価方式が活発に行われるためには、「政府機関による情報の提供・公表・公開が不可欠の前提条件」と論じ、そこで提供されるものは分かりやすく、簡便な形のものでなければならないと論じた。山谷（2000：64）も「エンパワメントを前提とする積極的な公開へと変わらなければならない」と情報公開の積極的展開を論じている。加えて、エンパワメント評価を行うに当たっては「現実に評価を行っている行政機関が一種の教育・研修のような気分で、政策情報やノウハウを進んで提供する姿勢が求められる。あるいは情報公開制度を使い、『評価がわかる』NPO が行政機関の評価を評価（meta-evaluation）し、その結果を公表することもエンパワメント評価の一環として必要」（山谷 2002）と行政機関や政策担当者の意識改革に必要性や、市民が情報を理解できるようにするための手段として NPO によるメタ評価の必要性が指摘されている。

(4) NPO による「参加型アプローチ」の可能性

以上の検討から NPO が主体となって一般市民が評価過程に参加し、「マニフェスト・リテラシー」を学習しながら評価を行う中で、エンパワメントやアドボカシーを目指す「参加型アプローチ」の可能性が示唆されよう。これは NPO の努力に加え、それを支える社会的環境が整備されることでより良く機能を発揮すると考えられる。次章では、この展望的仮説を踏まえて事例分析を行う。

2 事例分析

本研究では特定非営利活動法人自治創造コンソーシアム (CAC)⁽¹⁰⁾ が組織した「ローカルマニフェスト評価研究委員会」(以下, CAC 委員会と略記) が 2004 年度から取り組むマニフェスト評価研究活動を調査対象に参与観察を実施した活動開始時から 2006 年 11 月時点までの内容を分析する。

2.1 調査対象

CAC とは「市民社会における地域ガバナンスの創造及び市民自治の実現を目指す実践的な自治のシンクタンク」(定款第 3 条) を掲げ, 自治体学会で活動を行ってきた自治体職員や元職員を中核に 2003 年度発足した NPO である。母体となった自治体学会とは 1984 年神奈川県長洲一二知事(当時) が呼び掛け, 各地で独自の取り組みを行っていた自治体の関係者が集い開催された「自治体政策研究交流会議」への参加者が中心となって 1986 年に設立された組織である。こうした設立経緯から会員は自治体職員などの実務者が中心であり, 会員数は約 1700 人である⁽¹¹⁾。

CAC 委員会は「① ローカルマニフェストの内容, 実施状況, 達成度などを評価し, 公表することを通じて, マニフェスト提起者(政治家)と有権者・市民との間のコミュニケーションを促進すること, ② 公募による評価研究委員に, マニフェストの評価とともに, マニフェストの成り立ち, 意義, 作成方法を研究することにより, 委員自身がマニフェストを作成することのできる能力を身に付け, 今後, 各地域において, 市民によるマニフェスト評価や市民参加によるマニフェスト作成などを促進する人材となること, ③ これらを通じて, マニフェストシステムの浸透と進化を促進し, 市民自治に基づく政策中心の地方政治, 地方行政の促進に寄与する」(CAC 委員会 2005) を趣旨として組織され, 2004 年 9 月から活動を開始した。

CAC 委員会は学識者による委嘱委員と幅広い層から公募研究委員(表 1)⁽¹²⁾ からなり, 都道府県知事マニフェストでは松沢成文神奈川県知事マニフェスト「神奈川力宣言」(以下, 松沢マニフェストと略記) を, 市町村長マニフェストとしては坂口こうじ西東京市長(2005 年度のみ), 中島興世恵庭市長(2006 年度のみ) の各マニフェストの評価を行なっている。

2.2 マニフェスト評価対象の選択

CAC 委員会が主たる対象として継続して進捗評価を実施しているものが「松沢マニフェスト」である。「松沢マニフェスト」は基本方向として「① 生活者本位の県政」「② 地域主権の県政」「③ 21 世紀を拓く県政」の 3 項目, 基本的政策目標として「① NPO 日本一」「② ベンチャー日本一」「③ 水源環境日本一」「④ 子育て・教育日本一」「⑤ 暮らし安全日本一」

表 1 委員構成内容

公募委員（属性）	年度／内訳（人）		
	2004	2005	2006
区市町村議員	3	0	0
区市町村職員	3	0	0
国家公務員	0	1	0
NPO・市民団体職員	3	0	2
会社員（一般企業）	0	0	2
会社員（コンサルタント系企業）	1	2	0
学生（大学院・学部・社会人学生）	1	2	4
その他	2	1	1
計	13 (9)	6	9

（※2004 年度は研究のみ参加が 4 名）

委嘱研究委員（2005・2006）	
廣瀬克哉	法政大学法学部教授※委員長
牛山久仁彦	明治大学政治経済学部助教授
西尾真治	三菱UFJリサーチ&コンサルティング主任研究員／早稲田大学マニフェスト研究所客員研究員
委嘱研究委員（2004）	
廣瀬克哉	法政大学法学部教授※委員長
粉川一郎	特定非営利活動法人コミュニティ・シンクタンク「評価みえ」代表理事・武蔵大学社会学部専任講師
山口道昭	立正大学法学部教授
アドバイザー（2004～）	
磯崎初仁	中央大学法学部教授

（出所）筆者作成

の 5 つを掲げ、その実現のためとして合計 37 項目の政策を掲げている。そして各政策に対して目標、方法、そして可能な場合には期限、財源が提示されている。この「松沢マニフェスト」は以下の理由により主な評価対象に選択された。

第 1 は競合する候補者と複数のマニフェストに対して選挙によるマニフェストの選択が行われたことである（表 2）。2003 年の神奈川県知事選挙では松沢氏以外に 2 名の候補者がマニフェストを作成・提示し、選挙戦で有権者に訴えた⁽¹³⁾。よって、有権者は競合する複数のマニフェストの中から選択することが可能であり、選挙で選択されたマニフェストの評価について研究するという前提が成立していた。

第 2 はマニフェストに基づく行政計画策定が行われたことである。前知事が引退を決めてい

表 2 神奈川県知事選挙（2003 年 4 月 13 日投票）開票結果

	届出番号	候補者氏名	得票数	所属党派	マニフェスト
当選	3	松沢 しげふみ	1,040,594.000	無所属（民主・自由党支援）	作成・提示
	2	宝田 良一	676,534.000	無所属（自民・公明・保守新党推薦）	—
	1	あすかた 一朗	643,583.000	無所属（社民・ネット支援）	作成・提示
	7	田嶋 陽子	496,319.000	無所属	—
	4	吉村 せいこ	197,402.000	無所属（共産党推薦）	作成・提示
	6	山本 せつこ	92,879.000	無所属	—
	5	遠藤 賢次郎	43,298.000	無所属	—

（出所）神奈川県選挙管理委員会ホームページ掲載資料に加筆修正⁽¹⁴⁾

たため、計画実施期間終了が迫っていた総合計画の改定・策定を神奈川県では行わなかった。そのため、新知事当選時点では総合計画が存在しない空白期間となっていた。そこで、松沢知事の当選後、マニフェストを受ける形で平成 16 年 3 月に総合計画「神奈川力構想・戦略プロジェクト 51」、そして分野別計画として「行政システム改革推進のための中期方針」及び「地域主権実現のための中期方針」が策定された。これはマニフェストの行政計画への移行あるいは実施体制整備の評価基準・手法の開発の題材になると CAC 事務局では考えたのであった。

第 3 は情報収集の容易性である。次の 3 つからマニフェストの進捗状況等の情報について、容易に情報を収集できること CAC 事務局では判断したのであった。

第 1 は「松沢マニフェスト進捗評価委員会」による外部評価の存在である。政治家としての松沢氏が委嘱し、松沢氏後援会事務所の費用負担の下、外部評価委員会として「松沢マニフェスト進捗評価委員会」が設置され、マニフェストで掲げた 37 項目に対して評価が行われていた。マニフェストと行政計画の関係および各年度の取り組み・達成状況が詳細に整理・測定され、ABCD 方式による総合評価が「松沢マニフェスト進捗評価報告書」として公表されている。ただし、マニフェストの実施での市民・NPO との協働の内容等に対しては評価対象外とされている（小池 2004）。委員会は委員長である小池治氏（横浜国立大学大学院教授）を含め、委嘱による学識委員 5 名、公募・ボランティアによる県民委員 6 名より構成され、審議も報道機関に対して公開されていた。平成 17 年度版の評価からは韓国からの若手研究者も特別委員として評価作業に加わって行なわれている。こうした第三者評価の取り組みは先述の早大マニフェスト研究所による第 1 回検証大会の時点でのベストプラクティスに挙げられている（西尾真治 2004b）。

第 2 は松沢知事自身によるマニフェスト自己評価の実施である。松沢知事自身が「松沢マニフェスト進捗評価委員会」とは別に平成 15 年度末時点の達成度の自己評価を行い、その結果を自分の後援会事務所のホームページ上で公開していた。こちらでも上記、第三者評価委員会報告

表3 CAC 委員会 2004 年度作業スケジュール

作業段階	イベント	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月
(1) 実施体制の整備		→	→	→				
① 企画書作成・スタッフ体制整備		→	→					
② 専門家・アドバイザー委嘱		→	→					
③ 基礎資料収集				→	→			
④ 公募委員募集			→	→				
(2) 評価枠組みの設定		→	→	→				
① 評価の基本方針策定		→	→	→				
② コンセプトと基礎知識の確認	マニフェスト評価プレフォーラム			○				
③ 評価基準・評価方法の決定	第1回委員会			○				
(3) 評価作業				→	→	→		
① 評価資料精査とヒアリング 調査内容の確定	第2回委員会			○	○			
② 関係者へのヒアリング	第3回委員会			○	○			
③ 評価素案のとりまとめ	第4回委員会			○	○			
(4) 一般市民とのコミュニケーション								
① 一般市民による評価参加	インターネットパブリックコメント					→	→	
(5) 評価報告書作成						→	→	
① 評価結果の取りまとめ	第5回委員会						○	
(6) 公開・プレゼンテーション							→	→
① プレゼンテーション	マニフェスト評価フォーラム						○	
② 報告書の公開と関係各所への送付								

(出所) 筆者作成

書と同じく、その後、各年度で実施・公表されている。そして、第3が地元メディアによる報道である。地元新聞である神奈川新聞による詳細な報道⁽¹⁵⁾があり、どのような経緯でマニフェストが作成されたか等の情報の取得が比較的容易だと CAC 事務局では考えたのであった。

2.3 評価作業プロセスと市民（公募委員）の活動

CAC 委員会の評価作業は、概ね「実施体制の整備」「評価枠組みの設定」「評価作業」「一般市民とのコミュニケーション」（インターネットによるパブリックコメントや研修ワークショップ）「評価報告書作成」「公開（プレゼンテーション）」の各段階で実行された（表3）。

第1の「実施体制の整備」では、CAC 事務局により企画書作成、プロジェクトスタッフ（アルバイト・ボランティア）の募集・確保、そして行政学、政策評価研究、自治体法務等の専門家への専門家・アドバイザーの委嘱が行われた⁽¹⁶⁾。次に公募委員がスムーズに評価活動に入れるよう、マニフェスト評価に必要な基礎的知識を提供する資料と評価対象マニフェストに関する基礎資料が準備された。具体的にはマニフェスト関係の新聞・論文資料、松沢マニフェスト・松沢マニフェスト進捗評価委員会関係資料である。ここまでの作業がほぼ終わる時点から日本 NPO 学会、日本 NPO センター、自治体学会等の各種のメーリングリスト等を活用しての広報を実施して参加市民の募集が行われた。応募者は志望動機や担当可能政策分野等を書いた申込書を提出し、事務局と委嘱委員側の審査を受け、参加費を負担での参加である。

第2の「評価枠組みの設定」では、2004 年度に委嘱委員と事務局側の議論で基本的な評価枠組み（方針）が設定され、2005 年度以降はその基本的枠組みを踏襲して評価が実施された。具

体的には2003年度の選挙でマニフェストを掲げて当選した現職のマニフェストを評価するため、進捗評価を基本とすることを確認した上で、マニフェスト自体の形式やマニフェストの評価結果を政策・事業の改善にどの程度反映させているかを見ること、そして市民セクターからの評価であるため、市民参加・協働についても提言的に評価を行うことを決定した。

続いて、CAC事務局ではバックグラウンドが異なる参加者による評価ではマニフェストに対する考え方の差異や評価に対する考え方の差異が生じる可能性が大きいと考え、評価委員会全体に基本的なコンセプトと基礎知識の確認を図るために、全員参加での勉強会（「マニフェスト評価プレフォーラム」）が実施された。2006年度まで3回開かれている勉強会はマニフェストの成り立ちや作成方法、総合計画等への反映などについて事例を踏まえた専門家、実務者からの講演が主たる内容である。これを受けて、第1回目の委員会で評価作業の前段階として評価基礎資料（事務局準備）の確認を行った後、評価基準と評価方法の討議を行い、評価枠組みの決定（2005年度以降は確認）が行われた。

第3の「評価作業」段階ではCAC事務局の議題設定・進行管理とファシリテーションの下、CAC事務局スタッフで神奈川県職員出身者が神奈川県の現在の取り組みについての解説を適宜、加えながら行いながら作業が進められた。各公募委員は希望する政策項目に応じて評価担当項目を分担し、在宅での関係資料の精査およびインターネット等での情報の追加収集を行った。この時点までに収集した資料では評価が出来ない項目や追加調査が必要な項目に対してヒアリング調査が委嘱委員・公募委員・事務局メンバー全体で実施された（2004年度：神奈川県庁政策課・松沢しげふみ事務所、2005年度以降は政策課のみ実施）。加えて、直接の当事者である松沢知事へはヒアリングを行う代わりに公募委員からの希望質問内容を踏まえて事務局が質問書を作成し、県庁へ回答依頼を行った（2004年以降毎年実施）。以上で収集した資料から各公募市民は評価素案を取りまとめ、持ち寄り、委嘱委員・CAC事務局を含めた全体で討議され、評価素案として取りまとめられた。

第4の「一般市民とのコミュニケーション」では評価素案を公開して一般市民による「評価の評価」を受けることで評価の客観性を高め、同時に評価を通じた評価者と一般市民とのコミュニケーションを図る企画が行われた。2004年度はインターネットによるパブリックコメント、2005年度は評価体験ワークショップの形で実施された。2004年度のパブリックコメントは2週間の募集期間⁽¹⁷⁾であったが回答数は2名であった。一方、2005年度のワークショップでは約20名の参加が得られた。

第5の「評価報告書作成」では公募委員から提出された評価意見を基礎として事務局のファシリテーションの下、委嘱委員を含めた委員会全体としての討議により評価結果取りまとめている。この取りまとめの委員会では毎年共通して丸一日かけての作業となり、この時点まで参画した公募委員⁽¹⁸⁾には「修了書」が発行され、職責が認定された。そして、最終的な評価結果

は専門家である委嘱委員が評価内容を見直し、最終的な裁定を行っている。

最後の「公開・プレゼンテーション」では評価結果の情報発信と成果の社会的共有を図ることを目指したイベント実施と報告書の公開、そして評価研究に協力・支援を受けた関係各所への送付が行われた。2004 年度の「マニフェスト評価フォーラム」⁽¹⁹⁾では CAC 委員会評価報告書概要版の配布・公表に加え、北川正恭氏や小池治氏（前掲）らを招聘して、マニフェストの意義と課題を訴える基調講演・パネルディスカッションが実施された。

2. 4 CAC 委員会の評価枠組み・基準

以上の作業過程記述の中で一部触れたが、CAC 委員会マニフェスト評価では「① マニフェスト自体の評価（20/100 点）」「② マニフェストに掲げた政策の進捗評価（60/100 点：「マニフェストの推進体制の評価（25 点）」・「個々の政策項目の進捗度評価（35 点）」」「③ マニフェストサイクルの評価（20/100 点）」の 3 部門で評価点が設定された。

第 1 のマニフェスト自体の評価とは候補者の政策を、有権者の立場からみて具体的に判断しうるものかどうか、あるいは政策間に矛盾が無いかなど、検証可能な信頼できる約束としてのマニフェストの完成度を図る視点である。

第 2 のマニフェストに掲げた政策の進捗評価は「マニフェストの推進体制の評価」（25 点）と「個々の政策項目の進捗度評価」（35 点）によって構成されている。前者はマニフェスト全体として、マニフェストの内容を行政計画にいかに関与させ、その推進体制をどの程度整えているかや政治家としてのリーダーシップのあり方などについて総体で評価する視点である。後者は政策ごとに「進捗の度合い」と「取組みの段階」「情報公開」そして「市民・NPO の参加度」を個々に評価するものだ。

第 3 のマニフェストサイクルの評価とはマニフェストの評価への取組みと、その結果をどのように政策の改善に活かしているかを見ようとするものである。ここでは選挙戦期間に行われる作成・配布の段階、そして当選後の政策運営で実施されることが期待される見直し、点検の段階に対して、情報公開の度合いや市民・NPO 等との協働がどの程度取り組まれているかも評価項目に設定された。

各部門の評価では「評点方式」が採用され、進捗評価部門に大きな評点が配分された。この中でも最も大きな配点となっているのは政策ごとの目標達成度評価項目（15/100 点）である。マニフェストは 4 年任期中で達成する政策目標を定めているため、1 年ごとに達成目標を細分化して評価する方法も考えられたが、2004 年度での議論の結果、時間が進み、政策に成果が生まれるに従って評価点が高まる累積評価方式が採用された。2005 年度には松沢進捗評価委員会との「評価結果の比較」を市民が出来るよう、同委員会が採用している ABCD 方式による評価提示を行うべきだとする意見も出されたが、討議の結果、変更は行われなかったこととなった。

表4 CAC委員会評価結果概要(2005年度)

評価の基本項目	説明	配点	評価結果 (H16)	評価結果 (H15)
① マニフェスト自体の評価		20	15	15
1 具体性	目標・期限・実現方法(工程)・財源など、形式というよりは、有権者に分かりやすく具体的な政策イメージが描けるか(わかりやすさ)	4	4	4
2 ビジョン、基本方針	将来の地域や社会の有り様などのビジョンが提示されているか。(目標設定の妥当性)	4	4	4
3 政策の一貫性・体系性	マニフェストの中で、ビジョン、基本方針、政策が体系化されているか、相互に矛盾する内容が無定見に盛り込まれていないかどうか。(無矛盾性、体系性)	4	2	2
4 マニフェスト作成への市民参加	策定過程において市民の政策提案を組み込むプロセスを持っているか(プロセスの透明性)	4	1	1
5 マニフェストの公開提供方法	選挙までの間における市民へのマニフェストの配布、周知の工夫	4	4	4
② マニフェストに掲げた政策の進捗評価		60	40	36
1 各政策ごとの目標達成度(客観評価)	目標値に対する実現度、定性的なものについては達成度合い、アウトカム(効果)を重視するが、当面はアウトプット(政策実施状況)で測る(※平均値)	15	7	5
2 各政策ごとの取組段階(客観評価)	研究、実施検討、計画策定、施策化、予算化、実施などの各段階を測る(※平均値)	10	6	5
3 各政策ごとの情報公開度(客観評価)	政策形成過程、審議過程などの情報公開の度合いを測る(※平均値)	5	3	3
4 各政策ごとの市民参加・協働度(客観評価)	審議会への市民委員・公募委員の参加、パブリックインゲルメント(市民の参画)の状況などの度合いを測る(※平均値)	5	2	2
(以下は、マニフェストの全体に対する評価として実施)				
5 マニフェストの行政計画等への取り込み	マニフェストの政策を行政計画に反映しているか。あるいはマニフェストに沿って行政計画を修正・変更などしているか。	5	4	4
6 マニフェスト実行の体制作りについて	マニフェストの実行を担保するために、新たな組織、ポスト、会議等を新設したり、旧来の組織や会議等の改革を図ったか。	5	4	4
7 政策実現に向けた適応力	状況の変化に対して、的確な判断のもとに政策実現に向け、手続きも含めて柔軟な適応力を持って進めているか。その場合の情報提供、説明責任を果たしているか(なし崩しの対応でないか)	5	5	5
8 首長としての意欲・努力・リーダーシップの度合い(主観評価)	意欲、努力、リーダーシップについて、対職員、対市民、対議会、対社会などとの関係において、その度合いを測る	10	9	8
③ マニフェストサイクルの評価		20	18	17
1 マニフェストの評価への取組み	自己評価、第三者評価などの実施状況	5	5	5
2 評価情報の公開・提供	評価のための基礎となる情報、評価結果情報の公開・提供の状況	5	5	5
3 評価活動への市民参加・協働	評価活動そのものへの市民参加機会の状況	5	4	4
4 評価結果に基づく改善(PDCAの実施)	評価結果を次の政策形成・実施に生かしているかの状況	5	4	3
評価結果(合計)		100	73	68

(出所) CAC 委員会 (2006)

CAC 委員会の松沢マニフェストの総合評価は平成 15 年度では 68 点、平成 16 年度は 73 点(100 点満点)となった(表 4)。平成 15 年度時点ですでにマニフェストの内容を行政計画に反映して推進体制を確立する項目とマニフェストの評価結果を政策実施上の改善に結びつける評価サイクルについては高く評価された。しかし、政策の進捗評価の部分は低い点数となっている。中でも個別政策の進捗状況に概ね低い評価が与えられ、また、市民参加・協働や情報公開についても、改善の余地ありとの評価が与えられた。平成 16 年度では政策の取り組みが全体として進んだと評価されて進捗評価部門の点数が向上している。

2.5 評価作業の資源

評価作業における「資金」「政策・行政情報」「技術的支援」の各資源はそれぞれ以下のようにして調達された。第 1 の資金は、CAC 委員会事業の原資は「CAC の自己負担金」・「公募委員参加費」・「イベント参加費収入」から捻出された。CAC 委員会では評価者である公募委員が自ら負担することで評価のための資金を創出している(表 5)。委員会活動に関する交通費等も公募研究委員の自己負担であった。

第 2 の政策・行政情報については次の各ソースから調達された。第 1 は政治セクターが提供する知事自己評価および「松沢マニフェスト進捗評価委員会」報告書⁽²⁰⁾、第 2 は行政セクターが作成・公開する行政計画とマニフェストとの対応表⁽²¹⁾、行政計画(総合計画、行政システム

表 5 CAC 委員会参加費（2004 年度）

参加費（円）	一般	NPO・市民団体	自治体職員	CAC 会員	学生
委員会	30000	10000	10000	25000	10000
マニフェスト評価プレフォーラム	5000	3000	4000	3000	1000
マニフェスト評価フォーラム	3000	2000	3000	2000	1000

（出所）筆者作成

改革のための中期方針，地域主権実現のための中期方針）年度別評価報告書および予算資料等の資料である．第 3 は調査活動によって得られた質問状に対する松沢成文神奈川県知事からの回答書，神奈川県庁（政策課）担当職員（毎年度実施），松沢しげふみ事務所（2004 年度のみ）からのヒアリング結果である．そして第 4 は各回の会合において適宜提供された CAC 事務局スタッフで神奈川県職員出身者からの情報提供である．

第 3 の資源である評価作業上の技術面の助言・支援は委嘱委員だけでなく，様々な評価事業を業務として行っているコンサルタント系企業社員である委員等からも行われた．加えて，評価作業中に公募委員（基礎自治体議会議員）から「予算書でのマニフェストの達成度をチェックするべきだ」と提案されることがあった．これは政策の進捗度評価の点では当然であり，また，議員として行政監視の点で培ってきた視点ともいえるが，少なくともこの時点では他の委員からは見落とされていた視点であり，新たな視点を共有することとなった．このように委嘱委員の学識者からだけではなく，公募委員各自がそれぞれ培ってきたノウハウを委員会内で共有しつつ，評価作業が進められた．

3 考察

参加型政策評価の枠組みで見れば，観察した CAC 委員会の事例は広義の事後評価においてエンパワメント評価を中心にアドボカシー評価にまで一部踏み込んで実施された「エンパワメント型マニフェスト評価」と言える．そこでの評価作業は政治・行政セクター側による政策情報の提供環境を利用しながら行われ，中心となる CAC 事務局は政策評価での基本的プロデュース機能に加え，エンパワメント評価における評価専門家機能を果たしていたとすることができる．その理由は以下のとおりである．

（1）エンパワメント評価

CAC 委員会では活動目的に「評価技術等の学習により市民によるマニフェスト評価や市民参加によるマニフェスト作成などを促進する人材を育成する」と掲げ，ほぼ全国から公募による一般市民が参加した．参加市民は評価作業開始前の学習会実施で基本的知識を学習し，作業過程では CAC 事務局によるファシリテーションの下，ヒアリング時には政策担当者からの説

明を受け、実際に参加市民個々が評価原案を作成した。そして最後は専門家と参加市民全員で議論を行い評価結果のとりまとめを行った。これらは「参加」と「人材育成」を具体化したものであり、エンパワメント評価の中核である。

参加者がモチベーションを持って能力向上を目指すことがエンパワメント型評価作業のひとつの前提となる。こうしたモチベーション維持に貢献したと考えられる方策が参加費負担のハードル設定、希望する政策分野での評価作業分担、「修了書」発行による業績の認定といった一連の仕掛けである。

市民委員からの参加費を中心とする自己資金での活動はNPO活動としては当然ともいえるが、三好・田中（2001）が論じるように参加型評価では自己資金を中心とするものである。本事例での参加費はNPOによる評価資金調達の方策であると同時に参加者のモチベーション確保の方策でもあったといえよう。

（2）アドボカシー評価

CAC委員会の活動は「マニフェスト推進“運動”」を志向しているものであり「アドボカシー評価」では次の2点が析出される。第1にCAC委員会は活動全体の目的に「マニフェストシステムの浸透と進化を促進し、市民自治に基づく政策中心の地方政治、地方行政の促進に寄与する」を掲げ、それを受けてマニフェストの作成・実施・評価・見直しの「サイクル」が機能しているかを評価項目としている。第2にマニフェスト作成・実施・評価の各段階へ、市民参加や情報公開、そして市民・NPO等との協働を評価項目に設定している。これは「市民自治の実現を目指す」と定款で規定したCACだからであるが、政治・行政での政策決定・実施に対して市民参加を強調する市民セクターに属するNPOであることから設定されたアドボカシー評価の要素といえる。

（3）政治・行政セクターが設置した評価・政策情報提供システムの存在

CAC委員会は松沢評価委員会が整理した県行政の対応状況と目標達成状況の資料が利用できる時点から作業を開始している。また、マニフェストを受けて作成された行政計画の年次評価報告書など行政組織が開示する「編集された政策情報」を利用している。

エンパワメント評価の手段として山谷（2002）は行政機関等の自己評価へのNPOによる評価を指摘した。この点、CAC委員会は松沢委員会の評価結果や行政計画の評価報告書へメタ評価を行ったのではない。あくまでも資料として利用したに過ぎない。しかし、これらは専門家ではない市民にとって最も労力がかかる評価情報の収集コストを大きく低減させている。この点は西尾勝（2000）が参加型政策評価の環境条件として提示した政治・行政セクターによる評価・政策情報提供システムの重要性と合致する。

確かに、こうした環境が利用できた背景の一つにはマニフェスト当事者（首長）の姿勢があ

ることは否定できない。松沢評価委員会の設置以外でも、CAC 委員会に対する「知事回答書」の提出、そして県庁担当職員や後援会事務所へのヒアリング協力等は当事者から関係各所への指示あるいは費用負担が必要な項目だからだ。したがって、参加型マニフェスト評価が可能となるにはマニフェスト当事者（首長）の政治的判断という属人的要素は否定できないが、社会的環境整備として政治・行政セクターによる評価・政策情報提供システムが重要なことも指摘しなければならない。

（4）NPO が担う評価プロデュース機能とエンパワメント評価専門家機能

各先行研究において一般に「NPO」と表現されるのは NPO スタッフ（事務局）のことである。CAC 事務局は評価の基本的プロデュース機能とエンパワメント評価における評価専門家の機能を果たしていた。

本事例で CAC 事務局は「裏方作業」として、評価スケジュール設定や関係者への情報提供依頼等の調整、特に松沢知事からの回答書を得るための依頼・調整や松沢事務所や神奈川県庁（政策課）担当職員へのヒアリングを行うための依頼・調整作業、そして評価結果公表のイベント実施やインターネットによる発信を担った。山谷（2004：177-178）は「デザイン、調整、活用」の3つの仕事はいかなる政策評価にも共通して存在するものだと言った。これらは、評価の基本的なプロデュース機能である。上記の CAC 事務局担当業務は、その機能に該当するものだ。

加えて、CAC 委員会では、行政・公共政策分野の専門家を委嘱委員として招聘し、最終的な評価結果は彼ら専門家が「プロ」の目で見えてチェックをおこなっている。岩淵（2004）は NPO が外部から政策評価に関わる場面で付きまとう課題として専門性と客観性の担保を挙げているが、ここでの委嘱委員（専門家）の介在は、専門性と客観性を担保するための方策だと言えよう。これも CAC 事務局が行った評価作業設計上のプロデュース機能のひとつである。

そして、CAC 事務局は参加市民へ評価開始時に評価手法や評価項目の解説を行い、作業過程で参加市民との各専門家・政策担当者との対話のファシリテーションを担っていた。前者は評価の「トレーナー」であり、後者は言うまでもなく「ファシリテーター」の役割だ。これは源（2003）が指摘したエンパワメント評価における評価専門家の役割に相当するものである。

4 結語

4.1 まとめ

本研究で分析した CAC 委員会の事例は首長マニフェストの事後評価において、住民自身が評価活動を行う中で自己決定への知識・技術を身につけ、自治体の政策や改革への「参画」を目指すために行なわれる「エンパワメント評価」と政策評価研究で呼ばれている参加型評価を

実践したものであった。つまり、「エンパワメント型マニフェスト評価」を実施した事例であり、NPOが行うマニフェスト評価として論じられてきた「政策スペシャリスト」としての評価とは異なる「参加型アプローチ」の可能性を示すものである。

この評価活動の中で、NPOであるCACは政策評価での基本的プロデュース機能を前提に参加者が知識・技術を身につけられるようにする「エンパワメント機能」と政策開発・実施・評価における市民参加の充実などを社会に対して訴える「アドボカシー機能」を果たしていた。こうしたNPOは参加型マニフェスト評価の基盤となるという意味で、「エンパワメント型マニフェスト評価」を支える「インフラストラクチャー型NPO」と呼ぶことが出来よう。

市民がマニフェストを読み解く知識・技術を高めるための方策に対し、分析からの含意は次の3点にまとめられる。第1は市民参加によるエンパワメント型マニフェスト評価の可能性である。第2はエンパワメント型マニフェスト評価を支えるインフラストラクチャー型NPOの重要性である。そして、第3は政策情報の利用環境向上へ行政・政治セクターによる社会的環境整備の必要性である。

今後、エンパワメント型マニフェスト評価を促進してゆくには「インフラストラクチャー型NPO」に対して評価プロセス管理・調整能力を一層充実させ、政策情報・ノウハウを持ち、当該自治体政策について市民への解説者となる「専門家」（自治体職員・議員を含む）とのネットワークをより拡大していくことが期待される。そして、行政・政治セクターには政策情報の公開や測定・評価結果の提供などの社会的仕組みの拡充が求められよう。具体的には第1にインターネットでの効果的な公開などにより、評価の基礎となる行政統計・政策情報が手間をかけずに“ワンストップ”で市民が利用できるようになっていることである。第2はマニフェスト当事者・政策担当者による自己評価が行われ、わかりやすく市民に公開されることである。

「エンパワメント型マニフェスト評価」は自治体における民主主義を充実させるひとつの方策である。これを進めるためには「インフラストラクチャー型NPO」の機能充実と行政・政治セクターによる社会的環境整備をさらに整備が進められなければならない。

4.2 今後の課題

既述のようにマニフェスト評価には広義の「事前評価」と「事後評価」がある。本研究は後者に焦点を当てたものであり、前者を行なうため、あるいは充実させるための方策や条件整備の考察は行われてはいない。この点で参考となるのは韓国の実践である。韓国では日本の経験を参考にしながら、2006年地方選挙からマニフェストが争点となるようになった（井上2006a）。この選挙では個別のNGOやNGOの連合体により各政党・候補者が提示するマニフェストへ「事前評価」が行われ、投票日前に評価結果がマスコミを通じて有権者に提示された。マニフェストを通じた政策の選択と運営を総合的に評価するには事前と事後双方の評価が充実すること

が必要である。韓国 NGO による評価事例との比較研究が次の課題の一つとなるであろう。

謝辞

本稿は第 20 回自治体学会・神奈川横浜大会（2006 年 8 月 25 日）分科会「ローカル・マニフェストの新展開」で報告した拙稿「市民によるマニフェスト評価の活動と成果・見えてきた課題～松沢成文神奈川県知事マニフェスト評価作業を事例として～」を加筆・修正したものである。分科会パネリスト・参加者各位の皆様からは貴重な助言・コメントを頂くことが出来た。また、研究を進めるに当たっては、自治創造コンソーシアム理事・事務局の皆様ならびに廣瀬克哉委員長をはじめとする「ローカル・マニフェスト評価研究員会」の皆様から多大な協力と助言を頂いた。ここに御礼申し上げる次第である。

注

* （跡見学園女子大学マネジメント学部）

- (1) 議会マニフェストをめぐる論点のひとつは議員個人が提示できるか否かである。例えば、田中（2006）は議員個人ではマニフェストを提示することは出来ないと論じている。
- (2) 北川氏を中心に結成された「ローカル・マニフェスト推進首長連盟」へは 2006 年 10 月 6 日時点で 215 首長（知事 18, 市区長 150, 町村長 47）が加入している。（<http://www.local-manifesto.jp/headleague/>）（2006/11/1）
- (3) <http://www.pref.iwate.jp/~hp020101/40seisaku/2004manif.report/2004gaiyou/2004gaiyou.pdf>（2006/11/1）
- (4) <http://www.waseda.jp/prj-manifesto/event/1st.html>（2006/11/1）
- (5) <http://www.waseda.jp/prj-manifesto/event/2nd.html>（2006/11/1）
- (6) <http://www.local-manifesto.jp/network/>（2006/11/1）
- (7) <http://www.waseda.jp/prj-manifesto/hirakatabanmanifestotaikai.pdf>（2006/11/1）
- (8) <http://www.waseda.jp/prj-manifesto/sagakenshou.pdf>（2006/11/1）
- (9) <http://www.city.inuyama.aichi.jp/profile/mayor/005.html>（2006/11/1）
- (10) <http://www.jichi.org/home/01/index.htm>（2006/11/1）
- (11) <http://wwwsoc.nii.ac.jp/jigaku/main/seturitukeii.htm>（2006/11/1）
- (12) 公募研究委員の内、2004 年度は研究のみに携わった者が 4 名であった。新潟県中越地震発生等により活動出来なくなってしまった参加者もあり、全員が評価作業に参加できたわけではない。
- (13) 神奈川新聞報道部編（2003）参照。
- (14) 神奈川新聞報道部編（2003）参照
- (15) <http://www.pref.kanagawa.jp/osirase/senkan/chihousen/030413chiji/toukaihyou.html>（2006/11/1）

- (16) 自治体が抱える政策は包括的であり、各政策分野についての評価を行えるよう広い分野の専門家からの協力を得ようと都市計画の専門家へも打診したが就任は実現しなかった。
- (17) 2004年11月26日から12月4日まで実施された。
- (18) 災害等により参加が困難になってしまった参加者もあり、全員が評価作業に参加できたわけではない。
- (19) 2004年12月12日(日)(於 明治大学リバティタワー)に実施され、約150名の参加を得た。『ガバナンス』(ぎょうせい)2005年1月号「マニフェストをコミュニケーションの道具に-自治創造コンソーシアム」(p.52)参照。
- (20) <http://www.matsuzawa.com/kanagawa/index.htm>
- (21) 「政策宣言(マニフェスト)に掲げられた政策(施策案)の新総合計画等への反映状況について(平成16年3月最終版)」(<http://www.pref.kanagawa.jp/osirase/seityo/0415HP/hanei00.pdf>) (2006/11/1)
この資料は知事部局(政策課)から議会への説明資料として作成されたものである。

参考文献

- [1] 磯崎初仁(2004)「ローカルマニフェストと地方議会-議員はマニフェストにどう向き合うか」『ガバナンス』(ぎょうせい)2004年7月号 pp.51-53
- [2] 磯崎初仁(2006)「政策法務の戦略(1) 議員マニフェストのすすめ」『ガバナンス』(ぎょうせい)2006年10月号 pp.128-129
- [3] 井上良一(2006a)「ローカル・マニフェストのつくり方教室 ① 議員マニフェストの意義」『地方自治職員研修』(公職研)2006年6月号 pp.54-55
- [4] 井上良一(2006b)「ローカル・マニフェストのつくり方教室 ⑤ マニフェストの検証」『地方自治職員研修』(公職研)2006年10月号 pp.82-83
- [5] 岩淵公二(2004)「評価にかかわる NPO のアカウントビリティ-地方自治体における市民参加の新たな潮流-」『公共政策研究』(日本公共政策学会) Vol.4 pp.71-82
- [6] 後房雄(2004)「マニフェストと NPM の結合-政治家プラス経営者としての首長像」『ガバナンス』(ぎょうせい)2004年11月号 pp.50-51
神奈川新聞報道部編著(2003)『知事誕生-神奈川滄桑の変-』(神奈川新聞社)
- [7] 鎌田徳幸(2005)「日本におけるマニフェスト・サイクルの確立に向けて-英国のマニフェスト・サイクルと日本の現状との比較」『総合政策』(岩手県立大学総合政策学会) Vol.6 No.2 pp.153-170
- [8] 北川正恭(2004)「<さらば、お任せ政治> ローカル・マニフェストで大転換が始まっている」『中央公論』(中央公論新社)2004年11月号 pp.146-151
- [9] 北川正恭(2006)「地方分権シンカ論 32 市民側からもマニフェストの提案を」『ガバナンス』(ぎょうせい)2006年2月号 pp.74-75

- [10] 小池治 (2004) 「マニフェスト評価の手法と課題」『ガバナンス』(ぎょうせい) 2004 年 7 月号 pp.48-50
- [11] 佐藤ひろこ (2005) 「ローカルマニフェストと市民・議員-ローカルマニフェスト評価研究委員会に参加して-」『NEWSLETTER 自治体学会ニュースレター』2005 年 1 月号 (自治体学会) p.5
- [12] スミス, ジェームズ・A 著; 長谷川文雄, 石田肇, ポストン・フューチャー・グループ訳 (1994) 『アメリカのシンクタンク-大統領と政策エリートの世界』(ダイヤモンド社)
- [13] 田中 啓・小野達也 (2004) 「地方改革におけるマニフェストの可能性」『研究レポート』No.191 (富士通総研経済研究所)
- [14] 田中宗孝 (2006) 「政策本位の選挙とマニフェスト」『都市問題』(東京市政調査会) Vol.97 No.6 pp.4-7
- [15] 特定非営利活動法人自治創造コンソーシアム ローカルマニフェスト評価研究委員会 (2005) 『ローカル・マニフェスト評価研究報告書-松沢成文神奈川県知事のマニフェスト評価 (主に平成 15 年度) -』(特定非営利活動法人自治創造コンソーシアム)
- [16] 特定非営利活動法人自治創造コンソーシアム ローカルマニフェスト評価研究委員会 (2006) 『ローカル・マニフェスト評価研究報告書-坂口こうじ西東京市マニフェスト・松沢成文神奈川県知事のマニフェスト (主に平成 16 年度) -』(特定非営利活動法人自治創造コンソーシアム)
- [17] 長野 基 (2005a) 「マニフェストの活用と基盤整備」『地方自治職員研修』(公職研) 2005 年 4 月号 pp.32-34
- [18] 長野 基 (2005b) 「市民による『ローカルマニフェスト』評価の試み——自治創造コンソーシアム『ローカルマニフェスト評価研究委員会』自治体学会編『「ミニマム論」再考 (年報自治体学 18 号)』(第一法規) pp.206-207
- [19] 西尾真治 (2004a) 「ローカル・マニフェストの総括と展望」UFJ 総合研究所国土地域政策部編著『ローカル・マニフェストによる地方のガバナンス改革-自治体が変わる, 地域も変わる』(ぎょうせい) pp.167-198
- [20] 西尾真治 (2004b) 「地方におけるマニフェスト・サイクルの確立に向けて~第 1 回ローカル・マニフェスト検証大会を『検証』する」『地方財務』(ぎょうせい) 2004 年 11 月号 pp.2-20
- [21] 西尾真治 (2005a) 「日本の民主政治のゲームを変えるローカル・マニフェスト~ローカル・マニフェスト推進大会を『検証』する」『地方財務』(ぎょうせい) 2005 年 2 月号 pp.32-45
- [22] 西尾真治 (2005b) 「マニフェスト政治と地方議会・議員の刷新」『地方財務』(ぎょうせい) 2005 年 8 月号 pp.83-99
- [23] 西尾勝 (2000) 「行政の評価方式の拡張をめざして」行政管理研究センター編『行政の評価方式に関する調査研究-参加型の評価方式を中心として-』(行政管理研究センター) pp.1-22
- [24] 西出順郎 (2003) 「自治体行政における行政評価の実際と新しい評価者モデル-エンパワメント型行政評価者-」日本評価学会『日本評価研究』(日本評価学会) Vol.3 No.2 pp.179-187
- [25] ハトリー, ハリー. P. 著; 上野宏・上野真城子訳 (2004) 『政策評価入門』(東洋経済新報社)

- [26] 廣瀬克哉 (2004) 「市民にとってのローカルマニフェスト」『ガバナンス』(ぎょうせい) 2004 年 12 号 pp.45-47
- [27] 松沢マニフェスト進捗評価委員会 (2004) 『松沢マニフェスト進捗評価報告書 (平成 15 年度)』
(http://www.matsuzawa.com/kanagawa/h15m_02.htm) (2006/11/1)
- [28] 源由理子 (2003) 「エンパワメント評価の特徴と適用の可能性～Fetterman による「エンパワメント評価」の理論を中心に～」『日本評価研究』(日本評価学会) Vol.3 No.2 pp.70-86
- [29] 三好皓一・田中弥生 (2001) 「参加型評価の将来性—参加型評価の概念と実践についての一考察—」『日本評価研究』(日本評価学会) Vol.1 No.1 pp.65-79
- [30] 山谷清志 (2000) 「評価の多様性と市民—参加型評価の可能性—」行政管理研究センター編『行政の評価方式に関する調査研究—参加型の評価方式を中心として—』(行政管理研究センター) pp.49-68
- [31] 山谷清志 (2002) 「政策評価と NPO」『公共政策研究』(日本公共政策学会) No.2 pp.82-95
- [32] 山谷清志 (2004) 「自治体計画の実施・評価と住民—参加型評価の可能性」西尾隆編著『住民・コミュニティとの協働』(きょうせい) pp.169-188
- [33] 山谷清志 (2006) 『政策評価の実践とその課題—アカウンタビリティのジレンマ』(萌書房)
- [34] 吉川富夫 (2005) 「ローカル・マニフェストと戦略計画」『自治総研』(地方自治総合研究所) 2005 年 2 月号 pp.18-40